

Vergaderjaar 2011–2012

**32 733**

**Beleidsbrief Defensie**

**Nr. 45**

## **LIJST VAN VRAGEN EN ANTWOORDEN**

Vastgesteld 18 oktober 2011

De vaste commissie voor Defensie<sup>1</sup> heeft een aantal vragen voorgelegd aan de minister van Defensie over de brief van 29 juni 2011 inzake het plan van aanpak onvolkomenheden beheer (Kamerstuk 32 710 X, nr. 9). De minister heeft deze vragen beantwoord bij brief van 14 oktober 2011. Vragen en antwoorden zijn hierna afgedrukt.

De voorzitter van de commissie,  
Van Beek

De griffier van de commissie,  
De Lange

<sup>1</sup> Samenstelling:

Leden: Beek, W.I.I. van (VVD), voorzitter, Bommel, H. van (SP), Staaij, C.G. van der (SGP), Timmermans, F.C.G.M. (PvdA), Eijssink, A.M.C. (PvdA), Miltenburg, A. van (VVD), Knops, R.W. (CDA), Jacobi, L. (PvdA), Brinkman, H. (PVV), Voordewind, J.S. (CU), Broeke, J.H. ten (VVD), Dijk, J.J. van (SP), Thieme, M.L. (PvdD), Rouwe, S. de (CDA), ondervoorzitter, Berndsen, M.A. (D66), Kortenoeven, W.R.F. (PVV), Monasch, J.S. (PvdA), Bosman, A. (VVD), El Fassed, A. (GL), Hernandez, M.M. (PVV), Hachchi, W. (D66), Grashoff, H.J. (GL) en Holtackers, M.P.M. (CDA).

Plv. leden: Taverne, J. (VVD), Raak, A.A.G.M. van (SP), Dijkgraaf, E. (SGP), Smeets, P.E. (PvdA), Wolbert, A.G. (PvdA), Dijkhoff, K.H.D.M. (VVD), Ferrier, K.G. (CDA), Samsom, D.M. (PvdA), Helder, L.M.J.S. (PVV), Wiegman-van Meppelen Scheppink, E.E. (CU), Caluwé, I.S.H. de (VVD), Irrgang, E. (SP), Ouwehand, E. (PvdD), Ormel, H.J. (CDA), Schouw, A.G. (D66), Bontes, L. (PVV), Heijnen, P.M.M. (PvdA), Hennis-Plasschaert, J.A. (VVD), Peters, M. (GL), Roon, R. de (PVV), Pechtold, A. (D66), Braakhuis, B.A.M. (GL) en Haverkamp, M.C. (CDA).

1

*Met welke personeelsgebreken kampen de interne controlediensten bij Defensie momenteel? Op welke termijn zal dit worden opgelost?*

Defensie voert momenteel een grootschalige reorganisatie uit waarbij onder meer het aantal staffuncties wordt verminderd. Dit zal ook aan de orde zijn bij de interne controlediensten, en dit perspectief leidt ertoe dat een aantal medewerkers actief op zoek is naar ander werk of reeds ander werk heeft gevonden. Naar verwachting zal deze trend zich voortzetten tot aan het moment dat de reorganisatie zal zijn voltooid.

2

*Hoeveel personen zullen in het administratie- en beheerkantoor, dat in 2012 zal worden gerealiseerd, werken?*

Na de voltooiing van de reorganisatie zal het Financieel Administratie- en Beheerkantoor (FABK) volgens de huidige planning 210 vte'n hebben. Daarbij past de kanttekening dat de randvoorwaarden, zoals ten aanzien van ICT, nog worden uitgewerkt en dat de reorganisatie van het gehele Commando DienstenCentra (CDC), waaronder het FABK ressorteert, nog gaande is. Dit kan van invloed zijn op de uiteindelijke personeelsomvang.

3

*Wat zijn de oorzaken van het ontoereikende kennisniveau bij de uitvoering van beheersactiviteiten?*

Defensie is een grote en complexe organisatie. Ieder defensieonderdeel kent eigen specifieke aandachtspunten. Naast de wettelijke kaders kent Defensie ook interne regelgeving. De functionarissen die met deze regels moeten werken, zijn nu nog werkzaam in functies in de gehele defensie-organisatie. Veelal hebben zij een breed takenpakket waarvan financieel beheer slechts een onderdeel is. Dit kan leiden tot een ontoereikend kennisniveau. Defensie pakt dit probleem aan door de vereenvoudiging en standaardisering van interne regelgeving. Bovendien worden werkzaamheden in het kader van het financieel beheer voor heel Defensie geconcentreerd in één kantoor, het FABK.

4

*Kunt u toelichten wat wordt bedoeld met «er wordt toegewerkt naar een nieuwe realiteit waarbij de nadruk komt te liggen op de voorkant van de processen»? Hoe werkt dit in de praktijk ten aanzien van de verschillende processen? Welke processen worden hier bedoeld?*

Het financiële proces bestaat uit verschillende deelprocessen. Dit zijn achtereenvolgens ramen en begroten, het vaststellen van het budget, de behoeftestelling, verwerven, en verplichten en betalen. Tot nu toe is veel aandacht besteed aan de deelprocessen verplichten en betalen, in het bijzonder administreren en registreren. In de toekomst wordt de aandacht steeds meer verlegd naar de deelprocessen ramen en begroten, de vaststelling van het budget aan de hand van geplande activiteiten en de behoeftestelling. Als deze processen goed verlopen, zijn juiste verplichtingen en betalingen daarvan een logisch uitvloeisel. Mogelijke knelpunten worden dan al in een vroeg stadium voorkomen.

5

*Hoe staat het met de uitwerking van de plannen voor de vorming van het administratie- en beheerkantoor? Ligt de uitwerking van de plannen voor het administratie en beheerkantoor op schema en zullen alle plannen hiertoe in 2011 worden uitgewerkt? Welke plannen liggen klaar? Zo nee,*

*wanneer zullen de plannen zijn uitgewerkt en wat zijn de belangrijkste obstakels? Welke onderdelen moeten nog verder worden uitgewerkt?*

De plannen op hoofdlijnen zijn verwoord in een blauwdruk van het FABK. Deze hoofdlijnen worden momenteel verder uitgewerkt in een reorganisatieplan, met als belangrijkste onderwerpen de verdere uitwerking van de processen in het kantoor en het in kaart brengen van de raakvlakken tussen verschillende defensieonderdelen. De defensieonderdelen hebben een haalbaarheidstoets uitgevoerd die in oktober zal leiden tot besluitvorming. Daarna wordt begonnen met de op- en inrichting van het FABK. Het streven is erop gericht hiermee eind 2012 klaar te zijn.

6 en 7

*Waar in de defensieorganisatie wordt het administratie- en beheerkantoor ondergebracht?*

*Onder wiens verantwoordelijkheid gaat het administratie- en beheerkantoor opereren?*

Het FABK zal worden ondergebracht bij het Commando DienstenCentra (CDC) en gaat ook opereren onder verantwoordelijkheid van de Commandant van het CDC. De Hoofddirectie Financiën en Control (HDFC) is verantwoordelijk voor de functionele kaders.

8

*Kunt u uiteenzetten wat per jaar de taakopdracht van het administratie- en beheerkantoor is in de jaren 2012, 2013 en 2014?*

Er zijn op dit moment nog geen afzonderlijke taakopdrachten per jaar voor het FABK. De algemene kaders voor de uitvoering van de werkzaamheden staan in de blauwdruk FABK, en worden momenteel nader uitgewerkt ten behoeve van het reorganisatieplan.

9

*Wat zal de verlaging van de beheerkwaliteit inhouden? Welke gevolgen zal deze hebben? Welke negatieve consequenties zal de tijdelijke verlaging van de beheerkwaliteit, die door de bezuinigingen als onvermijdelijk wordt geacht, met zich meebrengen?*

Defensie voert momenteel een grootschalige reorganisatie uit waarbij onder meer het aantal staffuncties wordt verminderd. Dit perspectief leidt ertoe dat een aanzienlijk aantal medewerkers actief op zoek is naar ander werk of reeds ander werk heeft gevonden. In zo'n periode zijn er onmiskenbaar negatieve gevolgen voor de kwaliteit van het financieel beheer. Defensie heeft maatregelen genomen om deze gevolgen te beperken. Zo is vooruitlopend op de oprichting van het FABK alvast een aantal activiteiten belegd bij het Financieel Diensten Centrum Defensie, ter waarborging van de kwaliteit van het verplichtingenbeheer, het vorderingenbeheer en het voorschottenbeheer tijdens de reorganisatieperiode. Indien aanvullende maatregelen noodzakelijk blijken, zal worden gezocht naar maatwerk.

10

*Welke risico's geeft het voornemen om juridische verplichtingen onder de 30 000 euro (inclusief BTW) niet meer individueel vast te leggen in het FINAD?*

Op het gebied van rechtmatigheid van betalingen zijn geen extra risico's vastgesteld als gevolg van dit voornemen. Facturen worden conform de huidige richtlijnen geverifieerd en betaald.

11

*Kunt u concreter ingaan op de vraag hoe het verplichtingenbeheer voor bedragen groter dan 30 000 euro zal worden geïntensiveerd?*

Door het beperken van de omvang van het aantal vast te leggen verplichtingen, wordt tijd en capaciteit vrijgespeeld om de aandacht te richten op de verplichtingen waarvan het totaal financieel volume het grootst is. Deze verplichtingen zullen daardoor vaker object van onderzoek zijn in het reguliere beheerproces.

12

*Hoe zullen slordigheden in de toekomst worden voorkomen? Wat is de rol van het administratie- en beheerkantoor hierbij?*

Doordat alle handelingen in de toekomst door het FABK worden gedaan kunnen de afzonderlijke handelingen beter worden bewaakt. Door de centralisatie worden processen gestandaardiseerd. De verdere doorontwikkeling van SAP zorgt ervoor dat meer handelingen geautomatiseerd zullen worden verricht, waardoor menselijke fouten afnemen.

Het FABK wordt verantwoordelijk voor het gehele financieel beheer van Defensie. Dit betekent dat medewerkers van dit kantoor de defensieonderdelen aanspreken op zaken of documenten die niet in orde zijn, waarbij het FABK de kaders hanteert die de HDfC heeft vastgesteld. Door middel van kengetallen en normen worden alle financiële processen bewaakt. Indien blijkt dat de resultaten onder de norm dreigen uit te komen, wordt de directeur van het FABK daarop aangesproken.

13

*Hoe zal het administratie- en beheerkantoor bijdragen aan verbetering van de punten 1 tot en met 3? Hoe worden deze zaken tot 2012 aangepakt?*

Aangenomen wordt dat met deze vraag het uitgavenbeheer 2010 wordt bedoeld. Hieronder ga ik in op de drie desbetreffende punten:

*Punt 1: Betalingen niet tijdig.* Het FABK wordt verantwoordelijk voor de tijdige betaling en is hierop aanspreekbaar. Sinds mei 2011 blijkt het percentage tijdige betaling overigens maandelijks defensiebreed boven de norm van 90 procent uit te komen.

*Punt 2: Prestatieverklaring ondeugdelijk/ongetekend/ondertekenaar niet bevoegd.* Het FABK zal pas mogen betalen als een prestatieverklaring aan de eisen voldoet. Indien dat niet het geval is, zal het FABK de defensieonderdelen daarop aanspreken. Inmiddels is het nieuwe handtekeningen- en bevoegdhedenregister ingevoerd en is de interne regelgeving vereenvoudigd. Hiermee zal deze aantekening financieel beheer minder voorkomen.

*Punt 3: Onordelijke dossiervorming.* Het FABK zal de dossiervorming standaardiseren. De directeur van het FABK is aanspreekbaar op de kwaliteit van dossiers. Tot de oprichting van het FABK worden de commandanten van defensieonderdelen aangesproken op hun verantwoordelijkheden voor de kwaliteit van het financieel beheer.

14

*Op welke termijn, na de oprichting van het administratie- en beheerkantoor in 2012, verwacht u dat alle tekortkomingen aangaande het financieel beheer zullen zijn verholpen? Kunt u per tekortkoming aangeven op welke termijn een oplossing wordt verwacht?*

In het plan van aanpak onvolkomenheden beheer is per categorie tekortkomingen een verwachting verwoord.

15

*Hoe zal het administratie- en beheerkantoor bijdragen aan verbetering van de punten 4 tot en met 9? Hoe worden deze zaken tot 2012 aangepakt?*

Met betrekking tot de punten 4 tot en met 9 kan het volgende worden gemeld:

*Punt 4: Boeking op verkeerd contractjaar.* Doordat na de oprichting van het FABK verplichtingen nog maar op één plaats worden geboekt, zal het eenvoudiger zijn om in te grijpen als omissies worden geconstateerd. Tot 2012 is de huidige capaciteit aan medewerkers beschikbaar voor het beheer van een aanzienlijk lager aantal verplichtingen. Hierdoor zal de kwaliteit van het beheer toenemen.

*Punt 5: Voorafgaand financieel toezicht onvoldoende/ontbreekt/achteraf.* Het FABK verricht alleen een boeking als deze rechtmatig is. Indien er geen voorafgaand financieel toezicht is geweest dat naar behoren is uitgevoerd, wordt de boeking teruggestuurd naar het defensieonderdeel. Defensieonderdelen kunnen tegen die tijd niet meer zelfstandig boeken. Tot 2012 zal dit op de huidige wijze worden uitgevoerd.

*Punt 6: Middelenbesteding zonder contract.* Het FABK verricht alleen een boeking als deze rechtmatig is. Indien geen contract beschikbaar is, wordt de verplichting niet geboekt. Defensieonderdelen kunnen tegen die tijd niet meer zelfstandig boeken. Tot 2012 zal dit op de huidige wijze worden uitgevoerd.

*Punt 7: Contract ongetekend/getekend door onbevoegde functionaris.* Het FABK verricht alleen een boeking als deze rechtmatig is. Indien een contract niet correct is, wordt het teruggestuurd naar het defensieonderdeel. Defensieonderdelen kunnen binnenkort niet meer zelfstandig boeken. Tot 2012 wordt gebruikgemaakt van het inmiddels ingevoerde, vereenvoudigde handtekeningen- en bevoegdhedenregister. Hierdoor is de kans op deze onvolkomenheid afgenomen.

*Punt 8: Geen zichtbare concurrentiestelling.* Het FABK verricht alleen een boeking als deze rechtmatig is. Indien geen bewijs van concurrentiestelling aanwezig is, wordt de boeking teruggestuurd naar het defensieonderdeel. Defensieonderdelen kunnen tegen die tijd niet meer zelfstandig boeken.

*Punt 9: Onjuiste crediteur in FINAD.* Op dit moment voert het Financieel Diensten Centrum Defensie het crediteurenbeheer. Na de invoering van het FABK zal deze taak overgaan naar dat kantoor. Het crediteurenbeheer geschiedt door middel van regelmatige controles en door terugkoppeling door crediteuren. Het is sneller en eenvoudiger gegevens aan te passen als dat op één punt gebeurt.

16

*Wanneer zullen de verbeterpunten voor 2011 zijn geborgd?*

Alle maatregelen die in 2011 zijn en worden uitgevoerd, gaan uit van een snel resultaat. Daarna volgt de verankering van de resultaten. Zie ook het antwoord op vraag 17 e.v..

17, 21 en 23

*Wat voor een gevolgen zal het onder druk staan van de voorziene planning van de randvoorwaarden hebben? Hoe worden problemen hierbij zoveel mogelijk voorkomen?*

*Hoe wordt de risicofactor ten aanzien van het feitelijk beheer bij de eenheden van de defensieonderdelen (druk op eenheden omdat deze worden opgeheven en personeel versneld wordt verplaatst) beperkt?*

*Welke maatregelen worden hiertoe genomen?*

*Welke maatregelen worden onder PMD-regie geïnitieerd om de teruggang in het materieelbeheer tot een minimum te beperken?*

Als gevolg van de reorganisatiedruk voor het beheer zal de waarborging van de verbetermaatregelen vertraging oplopen. Met de Visie op materieelbeheer en de daarin opgenomen thema's, zoals opleidingen, formatie, regelgeving, besturen en processen, beschikken de lijnorganisatie en de projectleiders over een aantal handvatten voor het beheer tijdens de reorganisatie. Ook bij de herziening van het Voorschrift Materieelbeheer Defensie wordt ernaar gestreefd de werklast van het materieelbeheer zo klein mogelijk te maken. Met passende beheerregimes wordt de beheerscapaciteit zo doelmatig mogelijk ingezet. Door prioriteit te geven aan de gevoeligste materieelsoorten worden de gevolgen voor de kwaliteit van het materieelbeheer beperkt.

De uitrol van de Monitor Kwaliteit Materieelbeheer vergroot de transparantie in het materieelbeheer en bevordert de betrokkenheid van de lijnorganisatie daarbij. Hiermee wordt een eventuele teruggang zichtbaar gemaakt en kan de lijnorganisatie tijdig reageren.

18

*Zullen de verbeterpunten voor het jaar 2011, die nog niet zijn geborgd vanwege een gebrek aan uitwerking van de randvoorwaarden, wel op tijd (in 2011) worden opgelost?*

Ja, de voortgang van de oplossing van de geconstateerde tekortkomingen bij het gevoelige materieel is goed.

19

*Welke beoordelingsnormen zijn er door het programma Professionaliseren Materieelbeheer Defensie (PMD) ontwikkeld?*

Er zijn normen ontwikkeld voor het feitelijke beheer en voor sturing en beheersing. De onderliggende wet- en regelgeving is vertaald in meetpunten die een wegingsfactor hebben gekregen naar de grootte van hun belang. Een werkinstructie «oordeelsvorming» is aan de monitor toegevoegd.

20

*Zal in 2011 minimaal 50% van de gecontroleerde eenheden een voldoende scoren ten aanzien van het materieelbeheer?*

De toepassing van de Monitor Kwaliteit Materieelbeheer levert momenteel de eerste gegevens op. De komende maanden worden de gegevens gevalideerd en geanalyseerd. De resultaten zullen worden gepresenteerd in het jaarverslag 2011.

22

*Hebben zich in 2011 nieuwe onvolkomenheden voorgedaan door de verdere implementatie van SPEER/SAP?*

Neen. Uit de verdere uitvoering van SPEER zijn geen nieuwe onvolkomenheden in het materieelbeheer voortgekomen.

24

*Is het uit het OIB- en ADD onderzoeken verkregen beeld aan de hand van de PMD beoordelingsnormen beoordeeld? Zo ja, wat waren hier de uitkomsten van? Zo nee, wanneer zal dit gebeuren?*

Momenteel verzamelt het programma Professionaliseren Materieelbeheer Defensie de relevante OIB-rapportages. In overleg met de Audit Dienst Defensie (ADD) worden de rapportages van OIB en ADD met elkaar vergeleken. De resultaten hiervan worden in het vierde kwartaal verwacht.

25 en 26

*Zijn er inmiddels verbeteringen in het beheer na initiële problemen na invoering van het Wapen Management Systeem?*

*Zijn er inmiddels verbeteringen op het gebied kennis van munitiebeheer?*

De problemen met de kennis over het munitiebeheer spitsen zich toe op de kennis van het *Warehouse Management Systeem* (WMS) klasse V. Het programma Professionaliseren Materieelbeheer Defensie en het Opleidings- en Trainingscommando Logistiek – de opleidingsinstantie voor het WMS klasse V – hebben de huidige opleidingen verbeterd en de nog ontbrekende opleidingen ontwikkeld. Verder zijn de onderwijsleermiddelen aangepast en is inmiddels voldoende opleidingscapaciteit beschikbaar. Hierdoor is het opleidingsaanbod zowel kwalitatief als kwantitatief van voldoende niveau. Daarnaast zijn taken en verantwoordelijkheden voor het systeembeheer op hoofdlijnen beschreven en aan de hand daarvan beter belegd.

27

*Zijn de administratieve achterstanden bij de Joint Cis Groep (JCG/DEFDA) inmiddels weggewerkt?*

Ja, de administratieve achterstanden van het beheer van cryptoapparatuur bij de Joint CIS Groep zijn weggewerkt.

28

*Zijn de achterstanden bij de personeelsdossiers opgelost, met het oog op de aanstaande reorganisatie? Zo nee, wanneer zal dit het geval zijn? Wat wordt eraan gedaan om de achterstanden weg te werken?*

De achterstand in de controle van de personeelsdossiers heeft geen gevolgen voor de reorganisatie. Het controleproces is verbeterd en de verwerkingscapaciteit is uitgebreid waardoor naar verwachting midden 2012 alle dossiers gecontroleerd zullen zijn.